

Selbstbewusstes Auftreten stärken: Kommunikationsstra- tegien entwickeln

Ein Reader



Training im Rahmen des Fachtages Jugend(sozial)arbeit stärken
Schloss Trebnitz, 22.02.2018

Moritz Kirchner, Dipl. Psych.

Dt. Vizemeister Debattieren 2015

Institut für Kommunikation und Gesellschaft Potsdam (www.i-k-g.net)

Inhalt dieses Readers

1. Selbstpräsentation
 - 1.1. Tipps zur Selbstpräsentation
2. Grundlagen der Kommunikation
 - 2.1. Die 5 Axiome der Kommunikation
 - 2.2. Rhetorik und Kommunikation
3. Argumentationsprinzipien und –strategien
 - 3.1. Strategien im fortgeschrittenen Diskussionsverlauf
4. Argumentationsmuster
 - 4.1. BEIL Argumentation
 - 4.2. MISLA Redestruktur
 - 4.3. Labelingprinzip der Rede
 - 4.4. Argumentationsmuster
5. Körpersprache
6. Rede-Tipps
7. Grundlagen der Präsentation
8. Die Dimensionen der Rhetorik
9. Verwendete Literatur

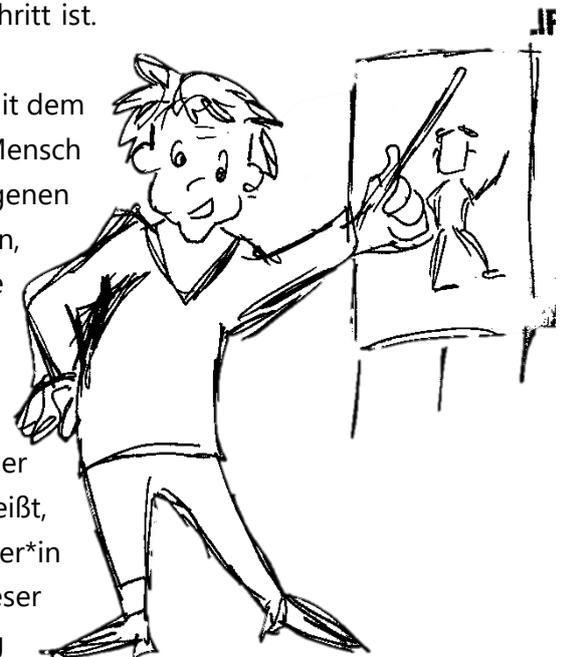
1. Selbstpräsentation

Die Selbstpräsentation ist eine **zentrale rhetorische Grundkompetenz**. Denn es gibt für gewöhnlich niemanden, den wir besser kennen als uns selbst (Asendorpf, 2015). Trotzdem fällt vielen die Selbstpräsentation schwer, gerade wenn es ein ungewohnter Schritt ist.

Über sich selbst zu sprechen ist für viele durchaus ungewohnt.

Jedoch birgt die Selbstpräsentation viele Möglichkeiten und ist mit dem Auftritt auf einer Bühne metaphorisch vergleichbar, bei dem der Mensch selbst entscheiden kann, welches Stück zu der Geschichte des eigenen Selbst, der eigenen Biographie aufgeführt wird (vgl. Goffman, 2009). Damit besteht eine umfassende Möglichkeit, die Präsentation selbst zu steuern.

Zentral bei der Selbstpräsentation ist, dass wir nicht nur als Individuen, sondern letztlich als Repräsentant*innen einer bestimmten Organisation agieren (Tremblay et. al., 2017). Das heißt, der Eindruck, den ich hinterlasse, wird, gerade wenn ich Vertreter*in einer bestimmten Organisation bin, als Eindruck von eben dieser Organisation generalisiert, was einmal mehr zeigt, wie wichtig eine gelungene Selbstpräsentation ist. Wenn ihr also zum Beispiel eure Hochschulgruppe vorstellen wollt, solltet ihr euch im Vorfeld eine gute Choreographie eurer Rede überlegen, um möglichst überzeugend zu sein.



Das Schöne an der Selbstpräsentation sind die **diversen Möglichkeiten**, die sie bietet. Jede/r kann selbst entscheiden, was er oder sie wann, wie lange und auf welche Art präsentiert. Doch genau diese Wahlfreiheit kann, verbunden mit Aufregung, oft auch dazu führen, dass das Potenzial bei einer Selbstpräsentation nicht ausgespielt wird. Die Berücksichtigung nachfolgender Tipps und ein regelmäßiges Üben unterstützt Sie eine souveräne und im Wortsinne eine **merk-würdigen** Selbstpräsentation zu entwickeln.

1.1. Tipps zur Selbstpräsentation

Da das generelle Ziel der Selbstpräsentation ist, andere Menschen von sich zu überzeugen (Edmüller & Wilhelm, 2014), sind hierfür einige Tipps zu beherzigen. Zunächst ist es elementar, dass nicht nur die generellen persönlichen Daten (Name, Alter, Beruf, evtl. Position) genannt werden, sondern dass Mensch auch eine persönliche Duftmarke setzt.

Der Hintergrund dessen ist dreierlei.

1. Standardpräsentation (Name, Alter, Beruf, „Das war´s“) werden **schnell vergessen**. (Dies lässt natürlich auch die zu repräsentierende Organisation blass erscheinen.)
2. In unserer schnelllebigen und oft oberflächlichen Zeit ist das **Bedürfnis nach Authentizität** und erlebbaren Persönlichkeiten gestiegen (Medlock, 2012).
Dies genau wird aber nur befriedigt, wenn sich die Persönlichkeit auch in etwas persönlichem darbietet. Dies kann ein spezielles Hobby bzw. Interessengebiet, ein biographisch relevanter Bezug zur Gruppe oder etwas einfach amüsantes sein.
3. Besonders durch diese persönlichen Erzählungen wird **Sympathie** erzeugt und eine kommunikative Anschlussfähigkeit und Gemeinschaft gestiftet (vgl. Lönnqvist & Itkonen, 2016). Dies ist grundlegend sinnvoll für Überzeugungsprozesse und kann dem späteren Aufbau einer tragfähigen Beziehungsebene dienen (Schulz von Thun, 2008).

Auch ist es für alle Beteiligten hinterher leichter über Gesagtes ein Gespräch zu beginnen, sodass es Kontakte und Netzwerkmöglichkeiten eröffnet. Gerne kann Vorwissen über das Publikum genutzt werden. Gerade wenn es potenzielle Gemeinsamkeiten zu anderen gibt, so sind diese herauszustellen, um so Sympathie und Anknüpfungspunkte zu anderen zu schaffen. Wichtig ist aber auch, sich im

Hinweis: Blickkontakt

Sehr wichtig ist auch das Blickverhalten. Die Augen sind der Spiegel zur Seele, und seit Platon gilt die Seele als der zentrale Kern der Persönlichkeit. Blickkontakt ist aber auch wichtig, um ein persönliches Verhältnis zum Publikum herzustellen und vor allem, um Offenheit zu signalisieren. Wir empfehlen an dieser Stelle die 2+/-1 Sekunde Regel. Das heißt, bei überschaubaren Gruppen sollte jeder Person zwischen 1 und 3 Sekunden betrachtet werden. Unterhalb 1 Sek. wirkt ein Blick oberflächlich und ängstlich, oberhalb von 3 Sek., wird dieser im Gruppenkontext eher als starr, jemanden auf dem „Kieker“ habend oder als flirtend aufgefasst. Im persönlichen Gespräch aber ist prinzipiell der Augenkontakt zu suchen, bei großen Gruppen empfiehlt es sich, jedem einzelnen Teil des Publikums mit den Augen Aufmerksamkeit zu widmen (Schachbrett-Technik).

Vorfeld zu überlegen, was von sich selbst bzw. der eigenen Persönlichkeit für das Publikum von Interesse sein könnte.



2. Grundlagen der Kommunikation

Genauso wie man nicht nicht kommunizieren kann (so ein Slogan des weltberühmten Psychologen Paul Watzlawick), kann die Bedeutung von Kommunikation kaum überschätzt werden (Watzlawick et. al., 2009). Denn Kommunikation ist der wichtigste Faktor: bei der **Gewinnung, Aufrechterhaltung und Pflege sozialer Beziehungen**. Vor allem aber ist Kommunikation auch ein menschliches Grundbedürfnis (Plessner, 1983).

Die Qualität zwischenmenschlicher Kommunikation bestimmt in starkem Maße die Beziehungsqualität zwischen Menschen. Darüber hinaus ist Kommunikation aber auch sehr komplex und störanfällig (Luhmann, 1987), was den souveränen Umgang mit ihr zu einem schwierigen, jedoch erlernbaren, Unterfangen macht.

Hinweis: Studie

Arbeitsanalytische Studien haben ergeben, dass Führungskräfte bis zu 80% ihrer Zeit mit Kommunikation verbringen (Fiege et. al., 2013). Je höher man sich in einer Organisationshierarchie befindet, desto größer ist tendenziell der Anteil der Kommunikation am Arbeitsprozess und somit auch deren Bedeutung.

Kommunikation teilt sich auf in **verbale, nonverbale und paraverbale** Kommunikation (vgl. Nerdinger, 2014). Verbale Kommunikation umfasst schlicht das gesprochene Wort und fokussiert sich auf die Inhaltsebene. Die nonverbale Kommunikation umfasst Mimik und Gestik, letztlich also den gesamten Bereich der Körpersprache (Havener, 2011), welche oft auch Gefühle ausdrückt, die es für uns zu entschlüsseln gilt. Paraverbale Kommunikation umfasst die Nutzung der Stimme und die Laute, die wir von uns geben. Letztlich bilden somit Non- sowie Paraverbale Kommunikation den Bereich dessen, was Umgangssprachlich als „zwischen den Zeilen lesen“ genannt wird.

In häufig zitierten Studien (welche aber auch methodische Mängel aufwiesen), konnte der armenisch-amerikanische Psychologie-Professor Mehrabian feststellen, dass beim Erstkontakt und widersprüchlichen Informationen der Inhalt nur 7%, die Stimme 38% und die Körpersprache 55% der gesamten Überzeugungskraft ausmacht. In Nachfolgestudien wurde dann festgestellt, dass der Anteil des Inhaltes bei näherem Kennenlernen immerhin auf bis zu 30% ansteigt, die Stimme bei 35% konstant bleibt und der Anteil der Körpersprache an der Gesamtwirkung auf (immer noch beachtliche) 35% sinkt (Mehrabian & Wiener, 1967; Mehrabian & Ferris, 1967).

Daraus folgt, dass wir darauf achten müssen, in der Kommunikation nicht nur auf die Inhalte zu achten, sondern auch auf eine passende Betonung und Stimmvariation, insbesondere aber eine „stimmige“ Körpersprache. Diese muss zur eigenen Persönlichkeit passen, vor allem aber auch zum jeweils Gesagten. Hinzuzufügen ist, dass der Inhalt umso wichtiger wird, je länger wir eine Person kennen, und je höher die subjektive Bedeutung des Inhaltes ist. Dennoch hat er gewöhnlich nicht mehr Einfluss als 30%. Und gerade bei mehrdeutigen und widersprüchlichen Informationen orientieren wir uns eher an der Stimme und Körpersprache.

Das rhetorisch-kommunikative Ziel ist Kanalkongruenz, das heißt die Übereinkunft von Inhalt, Stimme und Körpersprache beim Sprechen. Denn wenn alle sprachlichen Kanäle erkennbar dasselbe tun, wirken wir nachgewiesenermaßen am Überzeugendsten (Allhoff & Allhoff 2016, S. 34). Dies wird vor allem durch Übung, Übung und nochmals Übung erreicht.

2.1 Die 5 Axiome der Kommunikation

Paul Watzlawick (Watzlawick et. al., 2007) hat 5 sogenannte Axiome (unbewiesene Grundvoraussetzungen) der Kommunikation aufgestellt, welche die Komplexität von Kommunikation gut beschreiben.



1. Ein Mensch kann nicht nicht kommunizieren

Gerade das Schweigen ist immer auch der Ausdruck, dass der Mensch nicht kommunizieren will. Insbesondere bei unangenehmen Dingen, als Machtspiel oder als Ausdruck einer Störung der Beziehung zwischen Menschen ist das Schweigen auch kommunikativ von besonderer Relevanz. Gerade in politischen Gremien ist Schweigen ein häufiges Machtmittel.

2. Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und Beziehungsaspekt, wobei letzterer den ersteren bestimmt

Konkret bedeutet dies, dass die Beziehungsebene die Inhaltsebene überlagert (vgl. Schulz von Thun, 2008). Das heißt, eine störungsfreie Kommunikation ist prinzipiell nur möglich, wenn zwischenmenschlich zwischen zwei oder Personen alles im Reinen ist. Gibt es Probleme auf der Beziehungsebene kommen auch reine Inhaltsbotschaften oftmals falsch an, werden fehlinterpretiert oder fälschlich umgedeutet. Daher gilt bei sämtlichen Kommunikationsprozessen auf Arbeit wie im privaten prinzipiell: *Störungen haben Vorrang!*

3. Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktion der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bedingt

Wer bestimmen kann, wann ein Gespräch oder eine Gesprächssequenz endet, hat für gewöhnlich die Hosen an. Zudem ist das gemeinsame und konsensuale Finden eines Schlusspunktes wichtig, um eine angenehme und bereichernde Kommunikation herzustellen. Gute Kommunikation ist jene, bei der die Punktsetzung auf natürliche Art und Weise geschieht.

4. Menschliche Kommunikation bedient sich analoger oder digitaler Modalitäten

Es gibt nicht nur das gesprochene Wort (digitales Medium), sondern auch die Mimik und die Körpersprache. Nur wenn beides aufeinander abgestimmt ist, wirkt die Kommunikation übereinstimmend (kongruent) und hat somit auch eine größere Chance, richtig verstanden zu werden.

5. Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind symmetrisch oder komplementär

Bei symmetrischer Kommunikation bemühen sich beide Kommunikationspartner um möglichst große Übereinstimmung, sowohl inhaltlich als auch körpersprachlich. Sofern sie erreicht wird, sorgt dies für einen subjektiv sehr angenehmen Kommunikationsprozess und steigert die Effektivität dieses Kommunikationsprozesses (Meyer et. al., 2016).

Bei komplementärer Kommunikation liegt der Fokus auf der Unterschiedlichkeit, die dann zu einem gegenseitigen Regelwerk führen muss. Oft wird dies dadurch erreicht, dass sich ein Gesprächspartner dem anderen unterordnet, was dann zu einer stabilen Kommunikationssituation führt.

Der wesentliche Grundsatz hierbei ist also der, dass bei Sympathie oder Interessenkongruenz die Gesprächspartner wesentlich häufiger gespiegelt werden sollten. Je symmetrischer die Kommunikation, desto eher gibt am Ende auch eine prozessuale und resultative Übereinkunft.

2.2 Rhetorik und Kommunikation

Häufig werden beide Begriffe synonym verwendet, dennoch meinen sie etwas verschiedenes, können aber nicht immer klar getrennt werden. Bei Kommunikation geht es primär ums Verstehen, und zwar auf Augenhöhe. Das, was der Sender ausstrahlt, soll möglichst beim Empfänger so verstanden werden, wie es gemeint ist. Kommunikation ist also dem Wesen nach kooperativ und nicht-hierarchisch, jedenfalls wenn sie gelingen soll.

Bei der Rhetorik hingegen geht es ums Überzeugen (vgl. u.a. Aristoteles, 2016). Das Ziel ist, den eigenen Standpunkt zu erhöhen und den der anderen Seite zu verringern, oder eben ein Publikum für sich zu gewinnen. Dafür braucht es natürlich neben argumentativen Fähigkeiten genau wie innerhalb der Kommunikation emotionale Intelligenz. Dem Wesen nach geht es bei der Rhetorik aber um Beeinflussung, was eine ethische Reflexion rhetorischen Handelns nötig macht (vgl. Cicero, 1997).

3. Argumentationsprinzipien und -strategien

Ein wesentliches Element für jede rhetorische Situation ist eine gute Vorbereitung. Denn das, was auf den ersten Blick oft so aussieht wie rhetorisches Talent, hat in Wahrheit auch viel mit Arbeit und Übung zu tun. Die Stadien einer Rede leiten sich seit zwei Jahrtausenden aus der Herennius-Rhetorik ab (Stroh, 2011; Cicero, 1997) und umfassen 5 Stadien:

- inventio** (Erfindung): Kreative Phase der Stoff-Findung
- dispositio** (Anordnung): Auswahl u. Anordnung des Redestoffes; Gewichtung von Argumenten
- elocutio** (Aussprache): Konkretes In-Worte-fassen; stilistische Vollendung der Rede
- memoria** (Erinnern): Auswendiglernen des gelernten Stoffes; frei sprechen
- pronuntiatio** (Simulation): Konkretes Üben und simulieren der Rede

Diese Stadien der Vorbereitung haben bis heute Gültigkeit.

Es empfiehlt sich durchaus, für größere und wichtige Reden, ein Redemanuskript zu erstellen, um dann die Rede selbst aber möglichst frei vorzutragen. Diese einzelnen Redephasen sind auch entsprechende Teile der Dimensionen der Rhetorik, und werden daher später noch einmal detailliert besprochen werden.



Was die **Grundstrategien des Überzeugens** angeht, so gibt es unzählige Möglichkeiten, von denen wir jedoch fünf herausgreifen wollen, welche häufig genutzt werden:

Das erste ist der **Gesellschaftsvertrag bzw. der Organisationsvertrag**. Ideengeschichtlich geht dies auf die Vertragstheoretiker Thomas Hobbes (Hobbes: 1992), John Locke und Jean-Jacques Rousseau (Rousseau: 2010) zurück. Hierbei wird mit dem Staatszweck bzw. dem Organisationsauftrag argumentiert. Der primäre Staatszweck liegt häufig in der Gewährleistung der Sicherheit der

Bürgerinnen und Bürger. Der Staat hat aber noch viele weitere Zwecke. Was der Erreichung dieser Zwecke dienlich ist, ist wünschenswert, was nicht, das entsprechend nicht. Beim Organisationsauftrag muss erklärt werden, was die Mission der Organisation ist, und inwieweit ein bestimmtes Verhalten genau dazu beiträgt, diese Mission auch zu erreichen. Sofern also etwas dazu dient, dem Organisationsziel zu dienen, ist es wünschenswert. Dazu muss definiert werden, was das Organisationsziel ist. In eurem Falle wäre dies zum Beispiel zu klären, was eigentlich genau die Aufgabe der Wirtschaft ist, wann diese erfüllt ist und wann nicht, und das mit welchen Implikationen.

Eine sehr probate Überzeugungsstrategie ist die **Stakeholder-Analyse**, d.h. die Betrachtung der Interessengruppen und ihres entsprechenden Nutzens (Edmüller & Wilhelm 2014, S. 34). Diese funktioniert meist anhand von zwei Grundfragen, nämlich

1. Über wen reden wir eigentlich?
2. Wer profitiert wie?
3. Warum profitieren alle bzw. die meisten davon?

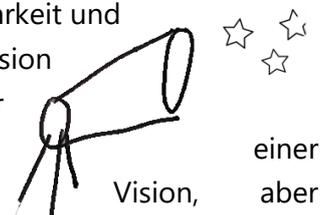
Beispiel Kinder- und Jugendbeteiligung: Erstens profitiert die Jugend selbst, da sie deutlich mehr Mitsprachemöglichkeiten hat und ihr Umfeld aktiv gestalten kann. Zweitens profitiert die Politik, weil sie neue und frische Ideen bekommt, welche den politischen Betrieb bereichern können. Drittens profitiert die Gesellschaft insgesamt, weil sie aktive und in einem demokratischen Geist erzogene Mitglieder durch Jugendbeteiligung bekommt.

Beispiel flache Hierarchien: Von flachen Hierarchien in Unternehmen (vgl. Boltanski & Chiapello, 2006) profitieren zunächst die Beschäftigten, da sie deutlich mehr Handlungsspielraum und Freiheiten im Arbeitsprozess haben. Auch die Führungskräfte profitieren, da sie deutlich weniger kontrollieren müssen und sich nicht mehr so autoritär geben müssen, was oft auch anstrengend ist. Die Organisation profitiert dadurch, dass die Beschäftigten somit insgesamt kreativer sind. Eine klassische win-win-win-Situation.

Der **Ausschließlichkeitsbeweis** ist eine rationale und defensive, erfolgreich durchgeführt jedoch sehr zwingende Argumentationsstrategie. Bei ihm werden präventiv alle anderen Optionen durchgegangen, welche aber dann jeweils als nicht funktionierend dargestellt werden, um dann die eigene Lösung als die einzig mögliche darzustellen.

Beispiel Frauenquote: Früher haben Männer von sich aus ihre Netzwerke gebildet und es gab fast keine weiblichen Führungskräfte. Dann wurde es mit freiwilligen Selbstverpflichtungen der Wirtschaft versucht, die nur marginale Effekte gezeigt haben. Erst, als die Politik wie in Skandinavien aktiv wurde, gab es tatsächlich mehr Frauen in Führungspositionen.

Die **Visionsstrategie** ist elementar, um über die Emotionsebene hinaus Menschen anzusprechen. Es soll geschafft werden, durch eine als positiv anzusehende und vorstellbare Vision eines künftigen Soll-Zustandes Begeisterung zu wecken. Dabei ist trotzdem auf die Machbarkeit und insbesondere auf die positiven Folgen für die Beteiligten einzugehen. Die Vision selbst muss stets so vermittelt werden, dass sie erreichbar erscheint aber trotzdem hinreichend attraktiv ist. Für die überzeugende Formulierung einer Vision bedarf es in jedem Falle der eigenen Überzeugtheit von eben jener Vision, aber



natürlich auch Charisma. Teilweise ist aber auch Charisma erlernbar (Weber, 1992). Vor allem Führungskräfte sollten unbedingt die Fähigkeit entwickeln, eine attraktive Vision und eine Idee der Organisation zu vermitteln, und mit dieser auch Menschen mitreißen können (Bono & Judge, 2004; Bass, 1999).

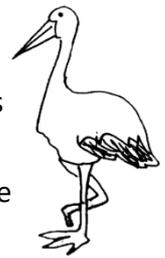
3.1. Strategien im fortgeschrittenen Diskussionsverlauf

Aus dem Debattieren als Wettkampfsport, dessen Wurzeln bis in die griechische Antike zurückreichen (Ottmann 2001, S. 215), resultiert eine kleine Gesprächszoologie, die Grundprinzipien beschreibt, wie wir in fortgeschrittenen Debatten oder Gesprächen diese noch in unserem Sinne beeinflussen können. Sie werden hier nach ihrem Schwierigkeitsgrad aufsteigend behandelt:

Das Nilpferd: Das Nilpferd setzt sich einfach auf die bisher gebrachten Argumente, und versucht diese durch neue Beispiele, Wiederholungen oder einen etwas veränderten Blickwinkel noch einmal breitzumachen. Dies ist jedoch eher als Verlegenheitsstrategie anzusehen, da die andere Person schnell merkt, dass substanzial nichts Neues kommt.



Der Storch: Heißt natürlich nur so, weil mit ihm die kleinen Babies der neuen Argumente assoziiert werden. Das ist auch die klassische Strategie im fortgeschrittenen Gesprächsverlauf, die natürlich voraussetzt, dass wir auch neue Argumente haben, was zum einen eine Frage der Vorbereitung ist, aber auch heißt, dass wir nicht am Anfang des Gesprächs schon unser gesamtes Pulver verschießen. Oft erkennt man, dass die Gegenseite keine Argumente mehr hat, wenn sie zum Nilpferd oder zur Polemik greift.



Der Maulwurf: Die Strategie für Scharfsinnige, Detailarbeiter*innen und angehende Philosoph*innen. Es wird die bisher geleistete Argumentation analysiert und sich noch einmal tief hineingegraben. Am ehesten schafft es der Maulwurf, die Argumentation zu Fall zu bringen, indem er die Grundannahmen der Aussagen hinterfragt und zerstört. Er macht die Prämissen der Argumentation (Kopperschmidt, 2000) transparent und zerstört sie.



Das faszinierende an jedweder Argumentation ist nämlich, dass sie immer Grundannahmen hat. Diese aber gilt es zu erkennen. Ein Beispiel: Wenn ich behaupte „Der Mindestlohn ist gut für Deutschland, weil er Armut verringert“ sage ich gleichzeitig:

- 1) Der Staat kann und sollte intervenieren
- 2) Der Markt regelt sich nicht von allein
- 3) Die angedachten positiven Konsequenzen stellen sich auf jeden Fall ein
- 4) Andere Effekte als die angedachten gibt es nicht
- 5) Der Staat sollte das Ziel haben soziale Ungleichheiten zu verringern

Ein weiteres Beispiel aus dem neoliberalen Lager:

„Die Mietpreisbremse ist investitionsfeindlich“

- 1) Die Mietpreisbremse hat einen Effekt
- 2) Der Effekt ist feststellbar
- 3) Der Effekt ist einheitlich
- 4) Die Mietpreisbremse ist kausal für den Investitionsrückgang verantwortlich
- 5) Die Mietpreisbremse ist der wichtigste Faktor hierbei.

Was hier passiert ist, ist das bewusste Herausarbeiten aller unausgesprochenen Prämissen bzw. Grundannahmen. Eine philosophische, aber auch rhetorische Grundregel lautet, dass jede Argumentation auf (bewussten oder unbewussten) Prämissen basiert (Wittgenstein, 2014; Wittgenstein, 2003). Damit ist aber eben auch jede Argumentation letztlich angreifbar, indem die Plausibilität ihrer Grundannahmen überprüft wird.

Natürlich ist es eine Kunst, die mitschwingenden Grundannahmen herauszubekommen. Insbesondere Sokrates gilt als eine historische Figur, die dies sehr gut beherrscht hat aber sobald wir dies halbwegs beherrschen, ist der Maulwurf eine sehr probate Argumentationsstrategie.

Der Adler: Die Debatte findet auf dem Boden statt, der Adler jedoch kreist in der Luft und betrachtet die Debatte „von oben“ und schaut, was neben den konkreten Argumenten eigentlich an abstrakten Prinzipien hinter der Debatte steht. Denn häufig schweben die Prinzipien quasi „über“ der Debatte (Aristoteles, 2013; Rapp, 2012). In einer Verhandlungssituation zu den Kosten könnte der Adler dann argumentieren: „Eigentlich reden wir hier ja nicht um die Maßnahme XY, sondern darum, ob wir es mit der Demokratisierung der Gesellschaft ernst meinen“. Das Ziel des Adlers ist es, die eigenen Prinzipien stärker zu machen als die gegnerischen. Dies ist eine sehr voraussetzungsreiche, aber auch sehr erhabene Strategie. Sie hilft aber auch, wenn die Kenntnis der Details begrenzt ist.



4. Argumentationsmuster

4.1 BEIL Argumentation

Was ist BEIL?

BEIL ist eine grundlegende Argumentationstechnik, die uns hilft, unseren Argumenten eine richtige Form zu geben. BEIL ist die Grundtechnik des Debattierens als Redesport. Viele bekannte Rednerinnen und Redner verwenden diese Technik. BEIL ist letztlich die modernisierte Version dessen,

Wofür steht BEIL?

Behauptung
Erklärung
Illustration
Leitprinzip

was wir aus dem Deutschunterricht kennen: Behauptung, Begründung, Beispiel, plus Relevanz

Warum ist BEIL sinnvoll?

BEIL dient vor allem dazu, ein Argument wirklich rund zu machen. Es wird

beschrieben, erklärt und veranschaulicht. Damit wird der eigenen Argumentation besonderes Gewicht und somit auch Überzeugungskraft verliehen. Durch die Erklärung wird das Argument erst einmal plausibel und nachvollziehbar, und es wird Überzeugungsarbeit auf rationaler Ebene geleistet.

Aber gerade durch die Illustration werden Dinge anschaulich und oft auch auf emotionaler Ebene überzeugend. Jedes Prinzip, wie sachlich sinnvoll es auch ist, bedarf der emotionalen Unterstützung (Nussbaum 2014, S. 13). Genau hierfür dient die Illustration. Dinge werden zugespitzt und verbildlicht. Die Kunst der Illustration liegt darin, komplexe Sachverhalte in eine einfache, anschauliche Form zu bringen ergo Komplexität zu reduzieren, um dadurch besser miteinander kommunizieren zu können (Luhmann, 1994). Gelingen ist die Illustration, wenn überzeugende Bilder in den Köpfen der Zuhörerinnen und Zuhörer entstehen. Also im Wortsinne das Kopfkino angeregt wird.

Beispiele für das BEIL:

| Thema: Resozialisierung | | | |
|---|--|--|---|
| Behauptung | Erklärung | Illustration | Leitprinzip |
| <i>Pro:</i> Resozialisierung ist das erste Ziel des Strafvollzuges | Die Aufgabe des Gefängnisses ist es, Menschen auf ihr Leben in Freiheit vorzubereiten, da dies ja auch das grundlegende Ziel des Menschen ist. Die Strafe selbst ist ja bereits der Freiheitsentzug. | Stellen wir uns einen Menschen vor, der einfach nur seine Strafe abgesehen und sich überhaupt nicht mit seiner Tat auseinandergesetzt hat. Diesen sollten wir wegen der enormen Rückfallwahrscheinlichkeit nicht auf die Menschheit loslassen. | In einer demokratischen Gesellschaft, welche die Menschenwürde hochhält, muss die Resozialisierung an erster Stelle stehen. |
| <i>Contra:</i> Resozialisierung ist nur ein Ziel von vielen innerhalb des Strafvollzuges | Die Straftheorie kennt mehrere Faktoren, nämlich die Abschreckung, die Wiederherstellung von Gerechtigkeit, die Sühne und die Resozialisierung, also ist Resozialisierung nur ein Ziel von vielen. | Ein Knast, welcher primär auf Resozialisierung setzt, entspricht ein Stück weit der Kuschelpädagogik. Zudem ist harten Jungs mit sozialpädagogischen Spielchen kaum beizukommen. | Diejenigen, die sich an der Gesellschaft vergangen haben, sollten nicht übermäßig viel Aufmerksamkeit von ihr bekommen |
| Thema: Bedingungsloses Grundeinkommen | | | |
| Behauptung | Erklärung | Illustration | Leitprinzip |
| <i>Pro:</i> Das Bedingungslose Grundeinkommen führt zu mehr Selbstverwirklichung | Wenn die Leute nicht mehr gezwungen sind zu arbeiten, dann haben sie genau dadurch mehr Freizeit und können sich den Dingen widmen, auf die sie wirklich Lust haben. | Heute sind immer noch viel zu viele gezwungen, einen langweiligen Bürojob zu machen, bei dem sie jeden schlechten Witz der Kollegen schon auswendig kennen und morgens vor Frustration gar nicht aus dem Bett kommen. Genau dem wirkt das Grundeinkommen entgegen. | Es geht darum, selbstbestimmt zu leben und zu arbeiten. Und nicht darum zu leben und zu arbeiten |
| <i>Contra:</i> Das Bedingungslose Grundeinkommen macht die Leute faul | Wenn es für's Nichtstun mehr Geld gibt als für viele Jobs, die wir derzeit haben, so sinkt der Anreiz zum Arbeiten. | Warum sollte die Putzfrau sich für 700 Euro noch einen abschuften, wenn sie weiß, dass sie für 800 Euro auch den ganzen Tag abgammeln kann? | Nur wenn jeder sich durch Arbeit in die Gesellschaft einbringen kann, diese funktionieren. |
| Thema: Sichere Herkunftsländer definieren | | | |
| <i>Pro:</i> Zuwanderung muss begrenzt und geregelt werden | Durch die Definition bestimmter Länder, insbesondere der Balkanstaaten, haben die Flüchtlinge zumindest Klarheit. | Ein armes und sicher entbehrensreiches Leben im Kosovo ist sicher nicht schön, aber nicht vergleichbar mit dem in Syrien, wo | Politik braucht klare Regeln, und die staatliche Souveränität muss aufrechterhalten werden. |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | Und es werden somit mehr Asylver-fahren negativ beschieden. | einen der eigene Staat, die Russen und Amerikaner bombardieren und die Islamisten vor der Tür stehen. | |
| <i>Contra:</i> Die Definition eines Landes als sicheres Her-kunftsland macht ein Land noch lange nicht sicher | Gerade im Westbalkan gibt es ein umfassendes organisiertes Verbrechen, teilweise archaische Clanregeln und autoritäre Geheimdienste. Daher können wir sicher nicht sagen, dass die Leute dort sicher sind. | Ein Leben in ständiger Armut und Ungewissheit, mit viel mehr Gewaltverbrechen als hier ist nicht sicher. Und der letzte Bürgerkrieg ist nicht lange her. | Wir brauchen das Prinzip der Einzelfall-prüfung, um ganz konkret entscheiden zu können, wer asyl-bedürftig ist und wer nicht. |

4.2. Redestrukturmodell MISLA

MISLA-Redestruktur: Die MISLA-Redestruktur eignet sich für die so genannte problemorientierte Rede und als erstes Redestrukturmuster, welches leicht zu erlernen ist und auf die Zuhörerschaft sehr intuitiv, vor allem aber überzeugend wirkt. Denn gerade der Dreischritt aus Ist-Zustand, Soll-Zustand und den daraus abgeleiteten Lösungen ist sehr gut nachvollziehbar und gibt eine klare Richtung vor (Herrmann et. al. 2012, S. 72). Die Strukturierung der Rede hilft einerseits uns selbst, unseren persönlichen roten Faden nicht zu verlieren und uns nicht in Nebensächlichkeiten zu verrennen, auf der anderen Seite wirken wir auch auf unsere Zuhörer strukturierter und souveräner und nehmen diesen zugleich die Arbeit des Strukturierens ein wenig ab und schaffen Ressourcen sich auf den eigentlichen Inhalt zu konzentrieren. Jetzt wird jedes Stadium der Rede vorgestellt.

***M**otivation
Ist-Zustand
Soll-Zustand
Lösung(en)
Appell*

Die eigene **Motivation** soll erst einmal in das Thema einführen und durch den persönlichen Bezug auch die eigene Glaubwürdigkeit erhöhen. Es soll deutlich werden warum man sich mit dem vorliegenden Thema beschäftigen muss und warum gerade ich das jetzt hier mache. Gerade auch Verweise auf die eigene Biographie können die Motivation deutlich stärker klären.

Die Definition und Analyse des **Ist-Zustandes** soll dem Publikum helfen, inhaltlich in das Thema zu kommen. Zugleich erhöht eine fundierte Ist-Analyse die Kompetenzzuschreibung und somit die Glaubwürdigkeit, was das spätere Überzeugen deutlich vereinfacht. Zudem soll durch eine gezielte Kritik des Ist-Zustandes (vgl. Jaeggi & Wesche, 2013) der eigene Soll-Zustand argumentativ vorbereitet werden. Für den Ist-Zustand wird das ZDF-Prinzip empfohlen, nämlich Zahlen, Daten und Fakten sollten zuerst genannt werden, und dann die Kritik. Wichtig bei der Artikulation der Problemstellung ist, dass das zu Kritisierende mit bestimmten normativen Prinzipien kontrastieren sollte, um der Kritik auch entsprechende Geltung zu verschaffen (Forst, 2015).



Während der Ist-Zustand eher für das rationale Überzeugen zuständig ist, soll der angestrebte **Soll-Zustand** auch die für Intuition, Kreativität und Emotionalität zuständige rechte Gehirnhälfte ansprechen. Denn der beschriebene Zustand ist als positiv zu bewerten und sollte beim Publikum ein angenehmes Kopfkino auslösen. Er ist eng verwandt mit der vorher beschriebenen Visionsstrategie.

In jedem Falle sollen hier auch positive, werbende Emotionen geweckt werden (Nussbaum, 2014; Cicero, 1997). Vor allem aber muss ich mir das, was der Redner bzw. die Rednerin konkret erreichen möchte, klar und plastisch vorstellen können.

Die Darstellung der **Lösungen** trägt zum einen dem weit verbreiteten, pragmatischen Bedürfnis nach Ergebnissen Rechnung, ist aber auch dazu da, aufzuzeigen, dass die Kluft zwischen Ist-Zustand und Soll-Zustand gar nicht so groß ist, wie das Publikum vielleicht denkt. Zudem signalisiert die Präsentation von Lösungen, dass man sich intensiv mit dem Thema auseinandergesetzt hat, was wiederum die Kompetenzzuschreibung und Glaubwürdigkeit erhöht. Dieser Teil stellt zumeist auch den schwierigsten Teilaspekt einer Überzeugenden Rede dar. Denn kritisieren kann eigentlich jeder, erklären wie es besser gemacht werden kann ist dagegen die deutlich anspruchsvollere Aufgabe. Umso wirkungsvoller ist es dann aber auch wenn man diesen Teil gut meistert.



Ergebnissen Rechnung, ist aber auch dazu da, aufzuzeigen, dass die Kluft zwischen Ist-Zustand und Soll-Zustand gar nicht so groß ist, wie das Publikum vielleicht denkt. Zudem signalisiert die Präsentation von Lösungen, dass man sich intensiv mit dem Thema auseinandergesetzt hat, was wiederum die Kompetenzzuschreibung und Glaubwürdigkeit erhöht. Dieser Teil stellt zumeist auch den schwierigsten

Abgerundet wird die problemorientierte Rede dann durch einen kräftigen **Schlussappell**, der aus einem Zitat, einem Statement, einer Aufforderung oder ähnlichem bestehen kann. Der Königsweg beim Schlussappell sind wenige, dafür markante Worte, die das Gesagte noch einmal kurz zusammenfassen und dadurch noch die letzten Zweifler überzeugen.

Sobald man das MISLA-Modell verinnerlicht hat, ist man mit etwas Übung auch in der Lage gelungene Stegreifreden zu halten. Das heißt, ohne lange Vorbereitungszeit zu beliebigen Themen zumindest 3-5 Minuten strukturiert und souverän reden zu können. Durch das Abarbeiten der Punkte verliert man nicht die Ordnung und Übersicht und wirkt auf das Publikum wirklich strukturiert, was wichtig ist für rhetorische Überzeugungskraft (Stroh, 2011). So ganz ohne eine gute Allgemeinbildung (Cicero, 1997) und grundsätzliches Wissen zu verschiedenen Themengebieten geht es aber natürlich auch hier nicht.

4.3. Labeling-Struktur der Rede (Baukastenprinzip)

Die Labeling-Struktur eignet sich für komplexere Thematiken, aber auch für längere Reden und Präsentationen. Sie hilft dabei, extrem strukturiert reden zu können und die jeweilige Komplexität des Redegegenstandes adäquat entfalten zu können. Die Struktur kann sowohl für Reden und Präsentationen, als auch für Besprechungen oder Mitarbeitergespräche genutzt werden.

Die Labeling-Struktur ist wie folgt aufgebaut:

Einleitung/Motivation

Strukturankündigung („Ich möchte heute erstens über...sprechen, dann über... und abschließend über...“)

Label 1

Argumente und Fakten
Beispiele und Analogien
Zwischenfazit

Label 2

Argumente und Fakten
Beispiele und Analogien
Zwischenfazit

Label 3

Argumente und Fakten
Beispiele und Analogien
Zwischenfazit

Gesamtfazit („Weil 1., weil 2. Und weil 3.)

Schlussappell

Diese Rede nach dem Labeling-Prinzip kann auch als Baukastenprinzip bezeichnet werden. Denn jeder einzelne Argumentationsstrang soll rundgemacht werden (zum Beispiel mit dem BEIL), und die Rede durch die Ankündigung der Struktur und deren konsequentes Durchexerzieren glaubwürdig und vor allem stringent sein.

Eine derartige Redestruktur wird am besten mit Mindmaps generiert. Zunächst werden entsprechende Assoziationen zu einem Thema gesucht. Dann wird die Auswahl der wichtigsten Argumente getroffen, welche dann als Labels innerhalb des Schemas fungieren. Diese werden dann entsprechend untersetzt mit Argumenten und Fakten, aber auch mit Beispielen und Analogien. Durch das Zwischenfazit werden die einzelnen Punkte rund gemacht. Wenn dies klar ist, werden dann nur noch die Labels als Stichpunkte mitgenommen, um dann frei zu reden.

4.4 Argumentationsmuster

Grundlegendes zu den Argumentationsmustern

Es gibt unterschiedlichste Argumentationsmuster (vgl. Kopperschmidt, 2000). Interessanterweise aber lassen sich alle auf zwei Klassen von Argumenten analytisch reduzieren, nämlich das Induktionsargument (vom Beispiel zum Prinzip) und das Deduktionsargument (vom Prinzip zum Beispiel). Nach dieser ersten Unterscheidung gibt es sehr vielfältige und unterschiedliche Argumentationsmuster, welche alle ihren Platz innerhalb des Diskurses haben und strategisch eingesetzt werden können. Die folgende Aufzählung zeigt nur die wichtigsten

Argumentationsmuster.

Wichtig jedoch: Grundlegend sind Argumente wie folgt aufgebaut:



Deduktionsargument

Das Deduktionsargument (von lat. deducere: wegführen) funktioniert ganz grundlegend so, dass von einem Prinzip, welches benannt (und ggf. begründet) wird, um dann von diesem Prinzip auf ein konkretes Beispiel zu schließen. Dieser Schluss ist logisch sehr stark, da ein Prinzip erst einmal schwer hinwegzudiskutieren ist. Zudem hilft die Benennung des Prinzips der Klarstellung des eigenen moralisch-normativen Rahmens (Forst, 2015). Dieser gibt dann auch dem jeweiligen Beispiel mehr argumentatives Gewicht.

Sofern die andere Seite ein Deduktionsargument hervorbringt, ist die erste Idee der Erwiderung der Angriff auf die Verbindung des Prinzips zum Beispiel. Häufiger ist es jedoch sinnvoll, weitere Prinzipien anzuführen und anhand dessen eine Abwägung zu machen. Dies hilft zum einen, um zu anderen Schlussfolgerungen zu kommen, und zum anderen das argumentative Gewicht des Prinzips der anderen Seite zu reduzieren.

Induktionsargument

Das Induktionsargument (lat. inducere: einführen) ist das genaue Gegenteil des Deduktionsargumentes. Hier wird ein Beispiel angeführt und von diesem Beispiel dann auf ein grundlegendes Prinzip geschlossen (vgl. Aristoteles, 2004). Diese Art und Weise hat den großen Vorteil der Anschaulichkeit und den großen Nachteil der geringen logischen Bindungswirkung. Natürlich muss das Beispiel dann möglichst repräsentativ sein.

Wenn wir mit Induktionsargumenten konfrontiert werden, so ist es sinnvoll, zunächst die Repräsentativität des Beispiels zu bezweifeln, und dann mehr als ein Gegenbeispiel zu bringen. Ebenso können hier auch wieder konkurrierende Prinzipien angeführt werden. Zudem lässt sich bei Induktionsargumenten stets sagen: Dies ist doch nur ein Beispiel. Oder: Die Zusammenhang sind komplexer, als dieses Beispiel es vermuten lässt.

Kettenargument

Das Kettenargument (oder Folgenargument; Edmüller & Wilhelm, 2014) funktioniert grundlegend so, dass jeweils ein Schritt in der Kette die Ursache für die Wirkung des jeweils Nächsten ist, was dann seinerseits wieder die Ursache des nächsten Argumentationsschrittes ist. Illustrativ lässt sich dies so veranschaulichen

$A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow D$

Eine Kette kann natürlich noch deutlich länger werden, aber je länger eine Kette ist, umso angreifbarer ist die Argumentation. Das Kettenargument funktioniert deshalb so gut, weil unser Denken sehr stark in Ursache-Wirkungs-Schemata funktioniert (sog. Kausal-mechanisches Denken). Ebenso sind auch grundlegend viele Argumentationsschemata nach dem Schema „Wenn...dann“ aufgebaut. Nach dem Schema der Logik ist ein Kettenargument ein multiples Deduktionsargument. Gerade in politischen Debatten ist es wichtig, Ketten der Legitimation aufzuzeigen, um bestimmte politische Maßnahmen begründen zu können (Schmidt 2010, S. 20).

Natürlich ist jedwede Kettenargumentation notwendig eine Komplexitätsreduktion (vgl. Luhmann, 1987). Denn jede Kette impliziert einen linearen Zusammenhang, obgleich die Welt sicher nicht linear ist. Dadurch aber werden Argumente auch schneller verständlich und handhabbar. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler fühlen sich ob dieser Komplexitätsreduktion häufig unwohl mit dieser Art des Argumentierens, gleichwohl sie in nichtwissenschaftlichen Kontexten meist große Erfolge erzielt.

Um einer Kettenargumentation begegnen zu können, gibt es drei Wege. Erstens und bestens: direkter Angriff auf die Prämissen des ersten Schrittes der Kette. Zweitens: Eine alternative Kettenargumentation aufmachen, welche dann immerhin ein argumentatives Patt generiert.

Drittens die Umarmungsstrategie: Die ersten Schritte der Kette mitgehen, aber dann zu einer anderen Schlussfolgerung kommen.

Moralisch-ethische Argumentation

Dies ist eine Unterkategorie des Deduktionsargumentes. Hier werden besonders moralisch relevante Prinzipien angeführt, um die eigene Argumentation zu untermauern (vgl. Menz & Nies, 2016; Lakoff, 2014; Haidt, 2012). Insbesondere die Artikel 1-20 des Grundgesetzes bringen hier das entsprechende Material.

Moralische Grundprinzipien, auf die sich wohl alle einigen können, sind Freiheit, Gerechtigkeit, Umweltschutz, Chancengleichheit, Nachhaltigkeit, Menschenwürde, Gemeinwohl, Gesellschaftlicher Nutzen und viele weitere. Natürlich müssen diese Prinzipien dann auch entsprechend definiert werden. Der große Vorteil der moralisch-ethischen Argumentation liegt darin, dass sie eine starke emotionale Wirkung haben (Haidt, 2012). Am Anfang innerhalb eines Streitgesprächs empfiehlt es sich, ein moralisch-ethisches Argument einzuführen, um den legitimen Diskursrahmen zu begrenzen. Im späteren Verlauf sind diese Argumente zur Zuspitzung und zur Stärkung der eigenen Legitimation sinnvoll. Jedoch sollte damit nicht übertrieben werden.

Definitionsargument

Am Anfang der Argumentation stehen Sätze, oder Begriffe (vgl. Wittgenstein: 2014). Diese sollten dann auch entsprechend definiert werden. Das Definitionsargument funktioniert grundlegend so, dass zentrale Begriffe in einer Debatte im eigenen Interesse definiert werden. Es ist eine Unterkategorie des Deduktionsargumentes. Das Ziel dabei ist, dass die eigene Definition bestimmte Schlussfolgerungen plausibler macht und andere Definitionen weniger plausibel. Definitionsargumente sind schon deshalb wichtig, weil Begriffe innerhalb des Politischen immer

umstritten sind und wohl auch sein werden (Müller 2016, S. 13). Definitionen und die Akzeptanz ihrer Geltung sind aber auch wichtig, um überhaupt in einen argumentativen Austausch kommen zu können (vgl. Habermas, 2014; Habermas, 2009).

Wenn zum Beispiel aus linker Sicht Gerechtigkeit zu definieren ist (vgl. Walzer, 2006), so könnte sie zum Beispiel so definiert werden, dass niemand benachteiligt werden darf. Oder jene von John Rawls (amerikanischer Moralphilosoph), welcher besagt, dass diejenigen, die am schlechtesten gestellt sind, am meisten bekommen sollen (Rawls, 1979)

Das Definitionsargument, welches gern durch Formulierungen wie „Unter...verstehe ich“, „...heißt für mich“ eingeführt wird, sollte am Anfang genutzt werden, um den Diskurs zu rahmen, aber auch, um eine sachliche Übereinkunft mit dem Publikum zu erzielen.

Eigenwertbruchargument

Das Eigenwertbruchargument ist der Generalangriff auf die Glaubwürdigkeit des Gegenübers (Menz & Nies, 2016). Es funktioniert so, dass zunächst die Grundwerte oder Prinzipien der anderen Seite thematisiert und explizit benannt werden. Dann wird anhand eines konkreten Beispiels erklärt, warum die andere Seite gegen eines ihrer Prinzipien verstoßen hat. Danach wird dann die generelle Glaubwürdigkeit in Frage gestellt. Dies kann auch für ganze Gesellschaftssysteme oder soziale Ordnungen geschehen (Habermas, 1973).

Dieses Argument wirkt, gerade vor Dritten, sehr stark. Allerdings sorgt es dann häufig dafür, dass auch die andere Seite nach Verletzungen der eigenen Prinzipien schauen wird. Daher kann es strategisch nur gesetzt werden, wenn die Leichen im eigenen Keller überschaubar sind.

Beispiel: Die AfD gibt vor, deutsche Interessen zu vertreten. Deutschland ist in besonderem Maße Exportland (Definitionsargument), weshalb die Offenheit der Märkte in besonderem deutschen Interesse ist. Jedoch ist sowohl die Abschaffung des Euro als auch der Austritt aus der EU kontraproduktiv, da somit Absatz erschwert wird. Folglich schaden die Forderungen der AfD deutschen Interessen.

Analogieargument

Das Analogieargument (Wittgenstein 2014, S. 32; Wittgenstein 2003, S. 21) ist eine Form der zweifachen Induktion (vgl. Aristoteles, 2016). Ein eigenes Beispiel wird mit etwas zweitem, möglichst anschaulichen verglichen, um dann anhand der positiven oder negativen Bewertung des Analogons den eigenen Redegegenstand aufzuwerten oder abzuwerten. Durch die Analogieargumentation können Sachverhalte sehr anschaulich gemacht werden. Jedoch ist es wichtig, dass die Vergleiche gut funktionieren. Die sprichwörtlichen Äpfel mit Birnen darf es nicht geben.

Ein Beispiel im politischen Raum: Die SPD ist wie ein Radieschen. Außen rot. Innen farblos.

Rationalistisches Argumentationsmuster: 3-TSB

Das 3-TSB Schema ist ein gutes Argumentationsmuster, um rational und faktenbasiert argumentieren

zu können. Es ist wie folgt aufgebaut:

Tatsache

Tatsache

Tatsache

Schlussfolgerung

Behauptung

Durch die Tatsachen wird zunächst eine Zustimmungstendenz geschaffen. Dies wiederum erleichtert die spätere Zustimmung zur Schlussfolgerung. Zudem wird die Sachkompetenz durch die Tatsachen unterstrichen. Es können natürlich auch mehr oder weniger als drei Tatsachen sein, aber drei haben für gewöhnlich genügend argumentatives Gewicht, sind aber nicht zu lang.

Aus den Tatsachen wird dann eine bestimmte Schlussfolgerung gezogen. Diese basiert auf den Tatsachen und ist entsprechend parteiisch. Und wenn dann ein bestimmtes Deutungsmuster (denn das ist eine Schlussfolgerung) geteilt wird, so wird es deutlich leichter, dann auch der eigentlichen Behauptung, also dem eigenen moralisch-normativen Standpunkt zuzustimmen.

Der besondere Charme des 3-TSB Modells liegt darin, dass durch die Tatsachen sehr viel Objektivität suggeriert wird. Jedoch findet ja eine Auswahl der Tatsachen statt, welcher wiederum der eigenen Subjektivität unterliegt. Denn aus den vielfältigen Tatsachen zu einem Sachverhalt werden bestimmte ausgewählt. Die eigene Subjektivität wird also in Objektivität gekleidet.

5. Grundlagen der Körpersprache

Die Analyse von Körpersprache ist komplex und faszinierend zugleich. Die Tatsache, dass jede körpersprachliche Geste immer in ihrem jeweiligen Kontext zu interpretieren ist, macht es schwer, zu generalisierbaren Aussagen zu kommen. Es gibt jedoch einige Grundregeln, mit denen wir unser Menschenkenntnis in Bezug auf Körpersprache verbessern können:



1. Die Energie folgt der Aufmerksamkeit: Genau wie wir beim Autofahren unbewusst dorthin steuern, wo wir hinschauen, zeigt unser Körper durch seine Gerichtetheit, wo die Aufmerksamkeit gerade ist. Gerade die Füße sind hier ein guter Indikator. Zeigen sie in die Richtung des Gesprächspartners, so ist die Person voll im Gespräch. Wenn nicht, so ist dies ein Warnsignal. Genauso ist es mit der Körperachse. Ist der Körper einer Person zugewendet, bedeutet dies für gewöhnlich Interesse und Sympathie. Ein weiteres alltagsnahes Beispiel für dieses Grundprinzip: Denken Sie kurz darüber nach wie es ist in eine saftige Zitrone reinzubeißen (Aufmerksamkeit). Was passiert: Der Mund wird sofort wässrig (Energie). Generalisiert kann man sagen, dass im Prinzip jeder Gedanke eine wie auch immer geartete körperliche Reaktion zur Folge hat. Diese Zusammenhänge zwischen Denken und körperlichen Reaktionen zu erkennen und richtig zu deuten ist schwierig, aber grundsätzlich erlernbar. Auch sogenannte „Gedankenleser/innen“ machen nicht mehr und nicht weniger als genau dieses.

2. Spiegeln ist ein positives Zeichen: Die unbewusste Nachahmung der Mimik und Körpersprache sowie zeitgleiche Bewegungen sind grundsätzlich als positiv zu werten. Gerade gemeinsames Lachen verbindet sehr stark. Wenn man merkt, dass der Gesprächspartner eine sehr ähnliche Körperhaltung hat wie man selbst, oder man andere Personen quasi automatisch nachahmt, so ist dies meist ein recht zuverlässiges Zeichen für Sympathie. Allerdings ist Spiegeln auch trainierbar und kann damit strategisch eingesetzt werden.

3. Die Augen sind der Spiegel zur Seele: Sofern der Lichteinfall sich nicht verändert, sind unsere Augen stets erschreckend ehrlich. Wenn wir genau hinschauen, so können wir Veränderungen der Pupillen beobachten. Geweitete Pupillen stehen für positive Emotionen und Interesse, sich zusammenziehende Pupillen für negative Emotionen und Reserviertheit. Wenn man Menschen dazu auffordert erst über freudige und danach über sehr traurige Ereignisse nachzudenken kann man diese Veränderungen meist deutlich erkennen.



4. Erkennen von Unehrlichkeit: Ein echtes Lächeln lässt sich beispielsweise dadurch von einem unechten Lächeln unterscheiden, dass nicht nur die Mundpartie am Prozess des Lächelns beteiligt ist, sondern sämtliche Muskeln im Gesicht. Vor allem die Lachfalten am Auge sind an dieser Stelle ein recht sicherer Indikator. Lächelt nur die Mundpartie, so wirkt das Lächeln aufgesetzt. Auch generell kann man sagen dass eine Unstimmigkeit zwischen verschiedenen non-verbalen Kanälen ein Hinweis für Unehrlichkeit ist. Strahlt beispielsweise die Mimik etwas anderes aus als die Gestik oder passt die Stimmführung nicht zum Inhalt, so sollte man Vorsicht walten lassen.

5. Vertrauen in die eigene Intuition: Aus der Gehirnforschung weiß man, dass wir bewusst eine Rechenkapazität von ca. 50 bit/Sekunde bewältigen können. Unser gesamtes Gehirn arbeitet jedoch mit ca. 11 Mio bit/Sekunde. Das zeigt wie unglaublich viel sich permanent in unserem Unterbewusstsein abspielt. Alle unsere früheren Erfahrungen, alles jemals gelernte und erlebte fließt irgendwie ohne dass wir bewusst darüber nachdenken in das ein was wir alltagssprachlich *Intuition* nennen. Diese sollte also erstens auf keinen Fall unterschätzt oder in die Esoterik-Ecke abgeschoben werden und zweitens ist auch Intuition nichts naturgegebenes sondern grundsätzlich trainierbar und sollte deshalb auch bewusst kultiviert werden, natürlich ohne ihr blind zu vertrauen. Ein gesundes wechselseitiges Zusammenspiel von Intuition und rationaler Logik sollte das Ziel sein.

6. Rede-Tipps

Redetipps gibt es wie Sand am Meer. Wir konzentrieren uns hier jedoch auf 10 goldenen Regeln, die einfach umzusetzen sind, aber trotzdem sehr schnell einen großen Effekt erzielen können. Durch gezielte Beherrschung dieser Grundregeln gelingt es mit etwas Übung meist sehr schnell deutlich

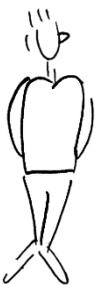
selbstsicherer und souveräner zu wirken. Die Redetipps sind im Einzelnen:

1. Blickkontakt: Nach Möglichkeit jede Person zwischen einer und drei Sekunden anschauen. Im persönlichen Gespräch grundsätzlich die Absicht signalisieren, den Blickkontakt zu halten. Wir suchen bewusst Blickkontakt, dadurch signalisieren wir Interesse, Aufgeschlossenheit und Aufmerksamkeit (Allhoff & Allhoff, 2016; . Deshalb sollte möglichst jeder im Zuhörerkreis durch Blickkontakt das Gefühl haben persönlich mit einbezogen zu werden. Die Variante, sich eine Person rauszusuchen, die man kennt bzw. die einem sympathisch ist und nur diese die ganze Zeit anzusehen sollte nur bei ganz großer Unsicherheit favorisiert werden.

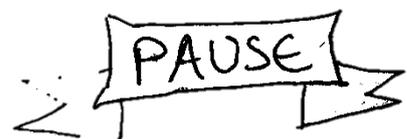
2. Anfang auswendig: Eine Rede steht und fällt mit dem Anfang. Gerade hier ist oft auch noch einiges an Nervosität vorhanden. Darum empfehlen wir, die ersten 2-3 Sätze auswendig zu lernen, denn erfahrungsgemäß sind über 80% der Rednerinnen und Redner nach einer halben Minute in der Rede drin. Sobald man dann schon am Anfang sicher wirkt und nonverbal positive Resonanz aus dem Publikum bekommt legt sich die Nervosität und man ist in der Rede drin. Eventuell empfiehlt es sich darüber hinaus auch den Schlusssatz der Rede vorbereitet zu haben.

3. Verständlichkeit: Zur Verständlichkeit gehört nicht nur eine angemessene Lautstärke und eine klare Artikulation, möglichst ohne „ähs“, „öhs“ und „ähms“, sondern auch ein klar verständlicher Inhalt. Nur Inhalt, der auch verstanden wird, ermöglicht es uns, andere zu überzeugen (vgl. Kopperschmidt: 2000). Daher sind z.B. Fremdworte, die das Publikum potenziell nicht kennen könnte, stets zu erklären. In der Rhetorik gilt der Grundsatz: Wenn ich wirklich etwas zu sagen habe, so ist das letzte was ich tue, es so zu formulieren, dass es keiner versteht.

4. Gerade Haltung: Ein gerader, selbstbewusster Stand vermittelt Sicherheit und dadurch natürlich auch Glaubwürdigkeit. Wichtig ist aber auch die Rückkopplung auf einen selbst. Denn durch eine gerade Haltung (am besten verbunden mit schulterbreitem Stand) wird auch die Stimme fester und die Körperspannung erhöht. Dies wiederum wirkt sich positiv auf die Selbstsicherheit aus.



5. Frei Sprechen: Die Fähigkeit zum freien Sprechen gehört, obwohl dies wenige wissen, zu den essentiellen Dingen in der Rhetorik. Eine freie Rede hat stets eine viel stärkere Wirkung auf das Publikum, ist aber auch Übungssache. Am besten schreibt man sich bei wichtigen Reden oder Auftritten ein Manuskript. Grundsätzlich sollten bestimmte Themenblöcke (Labels) gefunden werden, zu denen wir dann die jeweiligen Argumente erst ausformulieren und dann lernen. Danach werden die Labels gelernt und dann wird die Rede ein paar Mal frei vorgetragen. Eine Rede frei zu sprechen ist vorbereitungsaufwändig, lohnt sich aber in jedem Fall. Mit steigender Übung nimmt der Vorbereitungsaufwand dann auch deutlich ab. Die Kunst der freien Rede war gerade in der Antike besonders kultiviert, sie sollte aber auch heute wieder zu neuer Blüte kommen (Ash 2016, S. 15)



6. Gezielte Pausen: Pausen sind ein sehr effektvolles Mittel, um eine Rede zu strukturieren (Allhoff & Allhoff 2016, S. 48), die Aufmerksamkeit des Publikums auf sich zu ziehen und einem bestimmten Argument danach mehr Gewicht zu verleihen. Psychologisch betrachtet ist es wichtig zu wissen, dass eine Kunstpause genau dann lang genug ist, wenn sie anfängt, für einen selbst unangenehm zu werden. Grund: Die eigene Zeitwahrnehmung ändert sich, wenn man vor Publikum steht, aufgeregt ist und einem alles schneller vorkommt. Dadurch fehlt vielen ungeübten Redner/innen schlicht der Mut zu einer wirkungsvollen Pausensetzung.

7. Natürliche Bewegungen: Wir vertreten klar den Standpunkt, dass es nicht *die* richtigen Gesten oder Bewegungen gibt. Wichtig ist, dass die Gestik und Körpersprache zur eigenen Person, vor allem aber auch zum jeweils Gesagten passt (Havener, 2011; Cicero, 1997). Als Faustregel gilt: Je stärker der Mensch selbst extravertiert ist und zur Pathosrede neigt, desto stärker und offensiver können die Gesten sein. Das meiste sollte sich jedoch im Bereich zwischen Hüfte und Kopf abspielen. Wichtig ist, dass jede/r für sich eine passende Ausgangsgeste hat mit der er/sie sich wohl fühlt und darauf aufbauend dann ein Set an Gesten, welches dann immer wieder an passenden Stellen abrufbar ist.

Klassiker der Körpersprache: Es gibt einige Gestiken und Figuren, die als absolute Klassiker bezeichnet werden können, da sie in sehr vielen Situationen adäquat sind. Diese sollten bewusst geübt werden, gern auch vor dem Spiegel. Nicht alle dieser Gesten passen zu einem selbst. Sie helfen jedoch, das eigene rhetorische Repertoire zu erweitern.

Begrüßungsgeste: Zur Begrüßung empfiehlt es sich, die Arme weit auszustrecken und offene Handflächen zu zeigen. So, als möchte man das Publikum umarmen.

Aufzählungsgeste: Entweder wird mit einer Hand einfach kurz gezeigt, dass man über so viele Punkte sprechen möchte, wie man entsprechend gerade Finger parat hat. Oder man gestaltet dies wie eine Agenda, in der man die einzelnen Punkte entsprechend aufzeigt.

Römischer Senator: Um die Bedeutung von etwas zu unterstreichen, wird eine Hand offen in Brusthöhe geführt, zum Körper zeigend. Damit kann Gewicht und Bedeutung eines bestimmten Redegegenstandes verdeutlicht werden.

Kleines Tablett: Für einzelne Argumente, die als offenes Angebot dargelegt werden, wird eine Hand offen in den Raum gehalten.

Großes Tablett: Wenn es mehr als nur ein Argument ist, möglicherweise eine ganze Konzeption oder eine umfassende Idee, dann werden beide Hände offen in den Raum gehalten.

Herzgeste: Um besonderes Pathos oder Mitgefühl auszudrücken, wird eine Hand an die Brust bzw.

ans Herz gehalten. Besonders schön ist dies stets beim Singen der Nationalhymne bei Länderspielen beobachtbar. Dies kann aber sehr aufgeladen und pathetisch wirken.

Komplexitätsentfalter: Man fängt in der Mitte an und klappt dann beide Hände in einem weiten Bogen auf, um zu zeigen, wie umfassend und komplex ein Thema ist. Bei Bedarf kann dies danach wieder auf einen bestimmten Aspekt zusammengefasst werden.

Linie der Standards: Um bestimmte Standards oder Haltelinien anzuzeigen, wird eine Hand vor den Körper gehalten, und sie zeigt eine waagerechte Linie an, die entsprechend vor dem Körper verläuft. Diese Linie kann dann natürlich erhöht und verringert werden.

Der Stopper: Wenn das Gesagte bei mir auf starke Ablehnung stößt oder persönliche Angriffe erfolgten, kann ich die Hand schützend vor den Körper halten, um somit ein Stopp zu markieren. Im Sitzen kann ich mich auch Zurücklehnen, im Stehen einen Schritt zurückgehen.

Der Hinwender: Die Hand zeigt offen und einladend auf eine Person, die etwas gesagt hat. Damit zeige ich Aufmerksamkeit und Wertschätzung sowohl für das Gesagte als auch für die Person an.

Die Guillotine: Um eine klare Grenze anzuzeigen, lasse ich eine Hand schlagartig, eben wie eine Guillotine, in die andere Hand fallen. Dieses Signal ist stark, wird aber von allen verstanden.

Es gibt allerdings auch einige Gesten, die definitiv vermieden werden sollten. Entweder, weil sie schlicht unvorteilhaft aussehen, und wir Menschen ja bekanntlich Augentiere sind (vgl. Aristoteles, 2016). Oder weil sie die rhetorische Überzeugungskraft deutlich verringern. Diese zu vermeidenden körpersprachlichen Gesten sind:

Der tote Fisch: Die Hände während des Sprechens neben dem Oberkörper leicht baumeln lassen. Dies strahlt Unentschlossenheit und Uninspiriertheit aus.

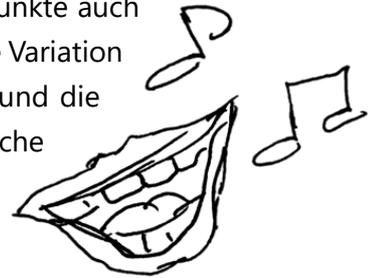
Der Aal: Manche Menschen neigen ob ihrer Aufregung dazu, mit dem gesamten Körper leicht wellenförmig zu wackeln, was dann im Seitenprofil wie ein Aal aussieht, der sich windet. Dies wirkt sehr unsicher.

Der depressive Schmetterling: Wenn Menschen versuchen, ihre Hände zu heben und eine sehr pathetische Geste zu machen. Leider bleibt dies dann im Ansatz, etwa auf der Hüfthöhe, stecken. Dies sieht dann aus wie ein Schmetterling, der anfangen möchte zu fliegen, dessen Kraft aber leider nicht ausreicht.

Insgesamt gilt für die Gestik: Es gibt nicht die richtige oder falsche Geste. Der Einsatz der

Körpersprache muss sowohl zu einem selbst als auch zum jeweils Gesagten passen. Beim Erlernen von Gestiken ist es am wichtigsten, dem eigenen Bauchgefühl zu vertrauen, ob sich eine Geste für einen selbst gut anfühlt. Üben kann man das Gestikulieren nach wie vor am Besten: vor dem Spiegel!

8. Stimme variieren: Die Stimme hat bis zu einem Drittel der potenziellen Überzeugungskraft, und diese gilt es natürlich zu nutzen. Ganz wichtig ist es, die für sich zentralen Punkte auch zu betonen, und dort auch gezielt etwas lauter zu werden. Insgesamt sorgt die Variation der Stimme dafür, dass die Aufmerksamkeit des Publikums erhalten bleibt und die Rede selbst unterhaltsam ist. Einem Menschen zuzuhören der ohne jegliche Intonation spricht ist sehr schnell anstrengend und erfordert beim Zuhörer unnötig viel Konzentration. Die Folge: Man schaltet ab, selbst wenn man den reinen Inhalt eigentlich interessant findet.



9. Primacy-Recency-Effekt: Psychologische Untersuchungen haben sich schon mehrfach der Frage zugewendet, wann innerhalb eines Vortrags, einer Vorlesungsreihe, aber auch einer Rede unsere Aufmerksamkeit am höchsten ist. Und dort findet sich klassisch eine umgekehrte Nike-Kurve, das heißt am Anfang ist die Aufmerksamkeit am höchsten, dann flacht sie graduell ab, und ganz kurz vor dem Ende geht sie noch einmal richtig hoch. Diese Kurve sollte man bei der Anordnung der Argumente beachten und Anfangs ein sehr starkes Argument bringen, danach die eher Schwächeren in absteigender Reihenfolge, sich aber für den Schluss noch einmal einen richtigen Kracher aufheben.

10. Aufs Publikum achten: Der wahrscheinlich wichtigste Tipp von allen. Immer darauf achten, ob der eigene Vortrag bzw. die eigene Rede auch beim Publikum ankommt. Wenn man merkt, dass die Aufmerksamkeit ein wenig zurückgeht, so empfiehlt es sich, das Thema zu wechseln, eine kurze Pause einzulegen oder eine andere Art der Argumentation anzuführen. Wichtig ist, sich im Vorfeld zu überlegen, wer genau das Publikum ist, welche Erwartungen und welchen Wissenshorizont es hat und was wahrscheinlich für ein bestimmtes Publikum starke Argumente sind. Eine gewisse Zeit lang empfiehlt es sich, darauf zu achten, was bei welchem Publikum funktioniert hat und was nicht, und das dann auch für sich zu dokumentieren. So bekommt man ein Gespür für verschiedene Publikumsarten. An dieser Stelle ist auch die Fähigkeit Körpersprache richtig deuten zu können von eminenter Bedeutung (siehe Kapitel 6).

7. Grundlagen der Präsentation

Für die Präsentation gilt vieles genauso, wie es für die Rede angeführt wurde. Bei der Präsentation ist allerdings der spezifische Medieneinsatz und das konkrete Präsentationsziel zu beachten. Bei einer Powerpoint-Präsentation gilt:

1. Klar gliedern
2. Ziel ansagen und drauf zusteuern
2. Stichpunkte statt Sätze
3. Bilder, Statistiken, Grafiken statt Worte

Den gezielten Einsatz von Flipcharts (sofern vorhanden) können wir sehr empfehlen, da dieses die Präsentation lebendiger und illustrativer macht und zudem mehr Wahrnehmungskanäle angesprochen werden.



Unsere Empfehlung:

- a) in der ersten Hälfte sachlich sein
- b) in der zweiten Hälfte, persönlicher werden, mit Beispiele Emotionen wecken
- c) üben, üben, üben, damit das Zeitmanagement pass

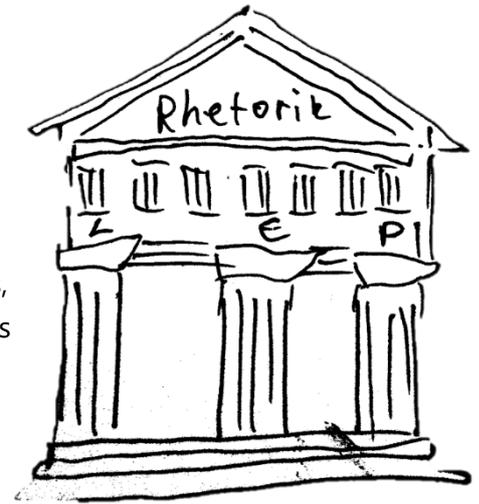
Und zum Schluss, wie fängt man an: Ziel klar machen, Inhalte Skizzieren, Medium klar machen und dann üben, verbessern, üben und am wichtigsten: ~~Überflüssiges wegstreichen~~ kürzen.

8. Die Dimensionen der Rhetorik

Die Rhetorik selbst ist nicht nur ein Handwerkszeug, sondern auch eine Wissenschaft, und das seit zweieinhalb Jahrtausenden. Der Wesenskern der Rhetorik bestand und besteht darin, andere vom eigenen Standpunkt zu überzeugen. Dazu gibt es drei grundlegende Arten, welche schon die alten griechischen Rhetoren aufzeigten, und die bis heute Gültigkeit besitzen, nämlich Logos, Pathos und Ethos. In der römischen Herennius-Rhetorik (vgl. Stroh: 2011), vor allem aber bei Cicero finden wir die fünf Stadien der Rede Inventio, Dispositio, Elocutio, Memoria und Pronuntiatio. Aus der Kommunikationspsychologie und der Persuasionsforschung (wie kann ich andere von etwas überzeugen?) ist bekannt, dass neben dem Inhalt die Stimme und die Körpersprache mindestens ebenso wichtig sind. Diese Dimensionen der Rhetorik werden entsprechend mit dem Potsdamer Fragebogen zur rhetorischen Selbsteinschätzung abgefragt.

1. **Logos:** Die Vernunft, die reine Argumentation, die Rationalität. Diese ist grundlegende Basis des Überzeugungsprozesses. Hier kommt es natürlich darauf an, ein umfassendes Faktenwissen im Hinterkopf zu haben und die wichtigsten Details der je konkreten Fragestellung zu kennen.

2. **Pathos:** Das Gefühl, die Leidenschaft. Transport über die Stimme (Intonation, Betonung besonderer Lautstärke, Variation), aber auch durch eine expressive Gestik, sowie durch emotional starke Worte und sprachliche Bilder. Ein Maß an Pathos braucht es, um die Zuhörerschaft auch emotional zu erreichen. Wie viel Pathos sinnvoll ist, hängt sowohl vom Redezweck als auch der eigenen Persönlichkeit ab.



3. **Ethos:** Die Sitte bzw. der Charakter. Dies ist heute eher als Glaubwürdigkeit oder Authentizität bekannt. Dies kann nur bewusst gesteuert werden durch den Redeprozess. Wichtig ist hier eher eine biographische Passung zwischen eigenem Handeln und dem gesprochenen Wort. Jedoch ist hinzuzufügen, dass Glaubwürdigkeit die Basis sowohl für argumentative Überzeugung als auch emotionale Mobilisierung ist. Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Entwicklung der eigenen Rhetorik immer auch ein Stück Persönlichkeitsentwicklung darstellt.

4. **Inventio** (Kreativität): Die klassische römische Rhetorik unterschied fünf Stadien der Rede, von denen die Inventio, die kreative Phase der Stoff-Findung, die erste ist (Stroh: 2011; Cicero: 1997). Unsere heutige Begrifflichkeit hierfür wäre eher Kreativität, also das Erdenken und Kombinieren, von Neuem. Dies ist eine Fähigkeit, welche grundlegend in der heutigen Gesellschaft immer wichtiger wird (Florida: 2004). In der Rhetorik geht es darum, aus vielen verschiedenen Quellen viele gute Ideen für eine Rede schöpfen zu können, und hier auch gute von weniger guten Ideen unterscheiden zu können.

Die Quellen der rhetorischen Kreativität können der eigene Wissenschaft, die eigene Biographie, Metaphern und Analogien und vieles mehr sein. Häufig empfiehlt es sich, die eigenen Ideen auch zu visualisieren, und sich gerade am Anfang der Stoff-Findung keinerlei Denkblockaden aufzuerlegen (Duarte: 2008). Es geht also darum, dass ich weiß, wo ich etwas brauchbares finde, um am Stammtisch souverän argumentieren zu können.

5. **Dispositio** (Strukturierung). Die Rede, Präsentation oder Argumentation steht und fällt mit der Struktur. Die Kenntnis um den Aufbau von Argumenten, die gekonnte Anordnung der jeweiligen Inhalte und eine klare Nachvollziehbarkeit des Gesagten ist hier elementar (vgl. Cicero: 1997). So, wie beim Reden stets ein roter Faden erkennbar sein muss, bedarf es innerhalb der eigenen Argumentation einer klaren Struktur. Es muss erkennbar sein, wie ich von meinen Prämissen zu meinen Schlussfolgerungen komme (Hermann/Hoppmann/Stölzgen/Taraman: 2011). Ich muss also am Stammtisch wissen, wann ich was bringe, und stets vor Augen haben, worauf ich hinauswill.

6. **Elocutio** (Sprachliche Ausdrucksfähigkeit): Die sprachlich-stilistische Vollendung des Gesagten.

Hiervon leitet sich unser heutiger Begriff der „Eloquenz“ ab. Eine Rede bzw. Argumentation auch mit einem entsprechenden Redeschmuck zu versehen, gilt seit der Antike als eine rhetorische Kernkompetenz (Cicero: 1997). Es geht um prägnante Formulierungen, nachvollziehbare Bilder, wohl gewählte Worte und einen ansprechenden Ausdruck. Gerade selbst auch zu schreiben, vor allem aber viel zu lesen, ist hier sehr hilfreich.

7. Memoria (Gedächtnis): Die Merkfähigkeit ist eine der wichtigsten rhetorischen Kompetenzen (Stroh: 2011; Cicero: 1997). Alle Arten von Gedächtniskünstlern stammen letztlich von den antiken Rhetoren ab (Ueding: 2005). Um eine möglichst große Wirkung auf die Zuhörenden zu erzielen ist es wichtig, möglichst frei zu sprechen und vielen Zahlen, Daten und Fakten frei referieren zu können. Die besondere Bedeutung der Memoria für die Rhetorik wird deutlich, wenn Cicero vom Gedächtnis als Schatz aller Dinge („*memoria, thesaurum omnium rerum*“) spricht (Cicero: 1997). Es geht also darum, sich viel Wissen aneignen und auch merken zu können. Bekannt ist, dass gerade besondere Kapazitäten des Arbeitsgedächtnisses mit allgemeiner Intelligenz einhergeht (Asendorpf 2015: 22). Im Stammtischkontext gehört hierzu eine abrufbare breite Faktenbasis zum Thema.

8. Pronuntiatio (Aufführung): Bezeichnet die Fähigkeit, das Vorbereitete auch wirklich ausführen zu können. Es geht darum, dass das Lampenfieber sich in Grenzen hält und ich in der argumentativ-rhetorischen Situation wirklich überzeugend sein kann (Knappe: 2000; Cicero: 1997). Hier hilft letztlich nur: üben, üben, üben. Genauso wie regelmäßiges Feedback. Ebenfalls ist hierin enthalten, dass wir eine bewusste Choreographie für unsere Rede haben und diese dann auch wirklich einsetzen können.

9. Stimme

Um die Bedeutsamkeit der Stimme weiß jede Person, die schon einmal einen langweiligen und monotonen Vortrag gehört hat. Bei der Stimme geht es um die Fähigkeit, gut zu intonieren, Dinge bewusst zu betonen und klar auszusprechen. Auch geht es um das Bewusstsein für die eigene Stimme.

10. Körpersprache

Bei dieser Dimension geht es um den bewussten und passenden Einsatz von Mimik und Gestik. Die eigene Körperlichkeit der redenden Person (vgl. Knappe: 2000). Wenn ich meine Hände und meinen Körper bewusst beim Sprechen einsetze, ein Gespür für die eigene Wirkung habe sowie eine souveräne Haltung, wird dieser Wert entsprechend hoch ausfallen. Die Körpersprache im Gespräch bzw. der Rede zielführend einsetzen zu können, ist mittlerweile sogar schon ein relevanter soft skill (Müller-Thurau: 2016). Bei der Körpersprache geht es aber auch um die Kleidung und das Bild, welches ich abgebe, bzw. meine Zufriedenheit damit.

All diese Dimensionen der Rhetorik lassen sich mit dem Potsdamer Rhetorik Fragebogen (PRF) abbilden, welchen wir entsprechend im Seminar eingesetzt haben, und zu dem es auch eine umfassende Präsentation gab.

9. Verwendete Literatur

- Allhoff, Dieter & Allhoff, Waltraut (2016). Rhetorik und Kommunikation. Ein Lehr- und Übungsbuch. München: Reinhardt
- Aristoteles (2016). Rhetorik. Stuttgart: Reclam.
- Aristoteles (2013). Metaphysik. Stuttgart: Reclam.
- Aristoteles (2004). Nikomachische Ethik. München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Asendorpf, Jens (2015). Psychologie der Persönlichkeit. Berlin: Springer Wissenschaft.
- Ash, Timothy Garton (2016). Redefreiheit. Prinzipien für eine vernetzte Welt. München: Hanser.
- Bass, Bernard (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, S. 9-32.
- Boltanski, Luc & Chiapello, Eve (2006). Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz: UVK Verlag.
- Bono, Joyce & Judge, Timothy (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 5, S. 901-910.
- Cicero, Marcus Tullius (1997). De oratore – Über den Redner. Stuttgart: Reclam.
- Edmüller, Andreas & Wilhelm, Thomas (2014). Manipulationstechniken. So wehren sie sich. Freiburg: Haufe.
- Fiege, Regina, Muck, Peter & Schuler, Heinz (2013). Mitarbeitergespräche. In Schuler, Heinz & Kanning, Uwe-Peter (Hg.). *Lehrbuch Personalpsychologie*. S. 765-805.
- Florida, Richard (2004). The rise of the creative class. New York: Penguin Books.
- Forst, Rainer (2015). Normativität und Macht. Zur Analyse sozialer Rechtfertigungsordnungen. Berlin: Suhrkamp Wissenschaft.
- Goffman, Erving (2009). Wir alle spielen Theater. München: Piper.
- Habermas, Jürgen (2014). Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Habermas, Jürgen (2009). Diskursethik. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Habermas, Jürgen (1973). Legitimationsprobleme im Spätkapitalismus. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.
- Haidt, Jonathan (2012). The righteous mind. Why good people are divided by politics and religion. New York: Basic Books.
- Havener, Torsten (2011). Ich weiß, was du denkst. Hamburg: Rowohlt.
- Hermann, Markus; Hoppmann, Michael; Stölzgen, Karsten & Taraman, Jasmin (2011). Schlüsselkompetenz Argumentation. Paderborn: Schöningh.
- Herrmann, Daniel; Felfe, Jörg & Hardt, Julia (2012). Transformationale Führung und Veränderungsbereitschaft. Stressoren und Ressourcen als relevante Kontextbedingungen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 2, S. 70-86.
- Hobbes, Thomas (1992). Leviathan oder Stoff, Form und Gewalt eines kirchlichen und bürgerlichen Staates. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.
- Jaeggi, Rahel & Wesche, Tilo (2013). Was ist Kritik? Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.
- Kopperschmidt, Josef (2000). Argumentationstheorie zur Einführung. Hamburg: Junius.
- Lakoff, George (2014). The all new don't think of an elephant. Know your values and frame the debate.
- Lönnqvist, Jan-Erik & Itkonen, Julia (2016). Homogeneity of personal values and personality traits in Facebook social networks. *Journal of Research in Personality*, 60, S. 24-35.
- Luhmann, Niklas (1994). Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.
- Luhmann, Niklas (1987). Soziale Systeme. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.
- Nerdinger, Friedemann (2014). Interaktion und Kommunikation. In Nerdinger, Friedemann; Blickle, Gerhard & Schaper, Nicolas (Hg.). *Arbeits- und Organisationspsychologie*.

Medlock, Gordon (2012). The evolving ethics of authenticity. From Humanistic to Positive Psychology. *The Humanistic Psychologist*, 1, S. 38-57.

Meyer, Bertolt; Burtscher, Michael; Jonas, Klaus; Feese, Sebastian; Arnrich, Bert; Tröster, Gerhard & Schermuly Carsten (2016). What good leaders actually do: micro-level leadership behaviour, leader evaluations, and team decision quality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6, S. 773-789.

Mehrabian, Albert & Wiener, Morton (1967): Decoding of Inconsistent Communications. In: *Journal of Personality and Social Psychology*. 6, , Nr. 1, S. 109–114.

Mehrabian, Albert & Ferris, Susan (1967): Inference of Attitudes from Nonverbal Communication in Two Channels. In: *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 31, Nr. 3, S. 248–252.

Menz, Wolfgang & Nies, Sarah (2016). Gerechtigkeit und Rationalität – Motive interessenpolitischer Aktivierung. *WSI Mitteilungen*, 7, S. 530-539.

Müller, Jan-Werner (2016). Was ist Populismus? Ein Essay. Berlin: Suhrkamp.

Müller-Thurau, Claus Peter (2016). Erfolgreich bewerben mit soft skills. Freiburg: Haufe.

Nussbaum, Martha (2014). Politische Emotionen. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.

Ottmann, Henning (2001). Geschichte des politischen Denkens. Die Griechen – von Homer bis Sokrates. Band 1/I. Stuttgart: Metzler.

Plessner, Helmuth (1983). *Conditio humana*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.

Rapp, Christoph (2012). *Aristoteles zur Einführung*. Hamburg: Junius.

Rawls, John (1979). *Eine Theorie der Gerechtigkeit*. Frankfurt: Suhrkamp.

Rousseau, Jean-Jacques (2010). *Vom Gesellschaftsvertrag oder Grundsätze des Staatsrechts*. Stuttgart: Reclam.

Schmidt, Manfred (2010). *Demokratiethorien. Eine Einführung*. Wiesbaden. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schulz von Thun, Friedemann (2008). *Miteinander Reden. Band I*. Hamburg: Rowohlt.

Stroh, Wilfried (2011). *Die Macht der Rede*. Berlin: List.

Tremblay, Michel; Hill, Kevin & Aubé, Caroline (2017). A time-lagged investigation of the mediating role of person-organization fit in the relationship between leader-member exchange and employee affective organizational commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1, S. 53-65.

Ueding, Gerd (2005). *Antike Rhetorik*. München: Beck.

Walzer, Michael (2006) *Sphären der Gerechtigkeit – Ein Plädoyer für Pluralität und Gleichheit*. Frankfurt am Main: Campus.

Watzlawick, Paul (2007). *Menschliche Kommunikation - Formen, Störungen, Paradoxien*. Bern: Huber.

Weber, Max (1992). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen: Mohr-Siebeck.

Wittgenstein, Ludwig (2014). *Tractatus Logico-philosophicus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.

Wittgenstein, Ludwig (2003). *Philosophische Untersuchungen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Wissenschaft.

Leseempfehlungen zur Rhetorik:

Cicero, Marcus Tullius (1997). *De oratore – Über den Redner* (3. Auflage). Stuttgart: Reclam.

Hermann, Markus/Hoppmann, Michael/Stölzgen, Karsten/Taraman, Jasmin (2011). *Schlüsselkompetenz Argumentation*. Paderborn: Schöningh.

Knape, Joachim (2000). *Was ist Rhetorik*. Stuttgart: Reclam.

Stroh, Wilfried (2011). *Die Macht der Rede*. Berlin: List.

Ueding, Gerd (2005). *Antike Rhetorik*. München: Beck.

Kommunikation:

1) Schulz von Thun, Friedemann (2008). Miteinander Reden. Hamburg: Rowohlt

2) Watzlawick, Paul (2007). Menschliche Kommunikation - Formen, Störungen, Paradoxien. Bern:
Huber